REVENU QUÉBEC
www.revenu.gouv.qc.ca
Plan d'action 2006-2007
BRILLER PARMI LES MEILLEURS
Québec

REVENU QUÉBEC

www.revenu.gouv.qc.ca

Plan d'action 2006-2007

Québec

Cette publication a été rédigée par Revenu Québec.

Dans ce document, le genre masculin est employé dans le seul but d'alléger le texte.

ISSN 1911-0642
ISSN 1911-0650 (PDF)

ISBN 2-550-47356-6
ISBN 2-550-47357-4 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2006

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2006

© Gouvernement du Québec, 2006

Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction par quelque procédé que ce soit et la traduction, même partielles, sont interdites sans l'autorisation de Revenu Québec.

Avant-propos

Ce document comprend, en première partie, le *Plan d'action 2006-2007* de Revenu Québec, lequel fait état des actions et des indicateurs planifiés permettant de poursuivre la mise en œuvre de la planification stratégique 2005-2008. Il comprend, en seconde partie, le *Plan d'action 2006-2007* du Centre de perception fiscale, unité administrative de Revenu Québec ayant le statut d'agence.

Le *Plan d'action 2006-2007* de Revenu Québec circonscrit les engagements de Revenu Québec découlant de trois orientations stratégiques, soit celles d'assurer le financement des services publics, d'offrir des services de qualité tenant compte de l'évolution des besoins et des attentes des citoyens, des entreprises et du gouvernement ainsi que d'accroître l'efficience et la transparence de l'organisation. Des indicateurs d'efficience y sont présentés, de même que ceux liés à la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises* de l'organisation et leurs cibles.

Le *Plan d'action 2006-2007* du Centre de perception fiscale précise les orientations stratégiques et les objectifs en matière de recouvrement des créances fiscales et alimentaires.

L'évolution que connaîtra Revenu Québec, en 2006-2007, demandera à son personnel de la compétence et de la rigueur afin d'assumer pleinement le mandat confié à l'organisation. Compte tenu de la complexité de sa mission et de ses différents champs d'intervention, les enjeux auxquels Revenu Québec doit faire face sont d'autant plus importants. Outre son rôle principal dans la perception des revenus, il poursuivra sa contribution à la mise en œuvre des orientations et des priorités d'action du gouvernement, dont la modernisation de l'État, l'allégement réglementaire et administratif ainsi que le gouvernement en ligne. À cet égard, depuis janvier 2006, Revenu Québec perçoit les cotisations du Régime québécois d'assurance parentale. Depuis le 1er avril 2006, il assure aussi l'administration des biens non réclamés.

Grâce à la compétence et à l'expertise de l'ensemble du personnel et des gestionnaires, Revenu Québec saura accomplir pleinement les responsabilités qui lui sont confiées. L'atteinte des résultats escomptés contribuera aux gains d'efficience et à la qualité des services souhaités par le gouvernement, les citoyens, les entreprises et les partenaires. Ainsi, Revenu Québec pourra maintenir, voire améliorer, la confiance des citoyens et des entreprises à l'égard du système fiscal et de son administration.

Table des matières

Revenu Québec

1. Faits saillants **9**

2. Présentation de Revenu Québec **10**

2.1 Statut 10

2.2 Mission 10

2.3 Champs d'intervention 10

2.4 Vision 10

2.5 Valeurs 11

2.6 Clientèles 11

2.7 Partenaires 11

2.8 Services 12

3. Organisation et ressources **13**

3.1 Organisation 13

3.2 Ressources 13

4. Planification annuelle **14**

4.1 Actions et indicateurs 2006-2007 en lien avec le plan stratégique 14

4.2 Indicateurs d'efficience et indicateurs liés à la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises* 18

5. Mécanismes d'évaluation des résultats et de reddition de comptes **20**

Tableau

Tableau 1 Indicateurs de coûts en ETC par clientèles et par activités 18

Tableau 2 Indicateurs de la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises* de Revenu Québec 19

Centre de perception fiscale

1. Faits saillants **23**

2. Présentation du Centre de perception fiscale **24**

2.1 Statut 24
2.2 Mission 24
2.3 Champs d'intervention 24
2.4 Vision 25
2.5 Valeurs 25
2.6 Clientèles 25
2.7 Partenaires 25
2.8 Services 26

3. Organisation et ressources **27**

3.1 Organisation 27
3.2 Ressources 27

4. Planification annuelle **28**

4.1 Actions et indicateurs 2006-2007 29
4.2 Autres indicateurs de service en matière de recouvrement des créances 32

5. Mécanismes d'évaluation des résultats et de reddition de comptes **33**

Tableau

Tableau 1 Autres indicateurs de service en matière de recouvrement des créances 32

Plan d'action **2006-2007**
Revenu Québec

1. Faits saillants

Budget 2006-2007

En 2006-2007, le budget de dépenses de Revenu Québec totalise 783,3 millions de dollars alloués à l'administration de la fiscalité.

Nouveaux défis et responsabilités

- Depuis le 1er janvier 2006, Revenu Québec voit à la perception des cotisations au Régime québécois d'assurance parentale.
- Depuis janvier 2006, Revenu Québec reçoit, sur un formulaire jumelé, la déclaration de renseignements pour le registre des entreprises et la déclaration de revenus du Québec. De plus, il perçoit les droits annuels d'immatriculation.
- Le 1er avril 2006, Revenu Québec s'est vu confier l'administration des biens non réclamés.
- En 2006-2007, Revenu Québec participera à la mise en œuvre des orientations gouvernementales suivantes :
  - la poursuite de la mise en œuvre du Plan d'action du gouvernement du Québec en matière d'allégement réglementaire et administratif et de la réduction du fardeau administratif des entreprises ;
  - la poursuite des travaux d'amélioration et de développement de la prestation électronique de services ainsi que la contribution au développement des portails gouvernementaux pour le gouvernement en ligne ;
  - l'implantation de Services Québec et des centres de services partagés gouvernementaux.

2. Présentation de Revenu Québec

2.1 Statut

Le ministère du Revenu du Québec a été créé, le 1er avril 1961, par la *Loi instituant le ministère du Revenu*. Sa mission, strictement fiscale au départ, a évolué au fil du temps. En effet, avec les années, le Ministère s'est vu confier des mandats et des programmes additionnels. En 2004, le gouvernement du Québec a accordé à l'organisation le statut d'agence, au sens de la *Loi sur l'administration publique*. Cette agence se nomme *Revenu Québec*.

Revenu Québec joue un rôle stratégique au sein de l'appareil gouvernemental, puisque l'essentiel du financement de la plupart des programmes gouvernementaux dépend de l'efficacité de son fonctionnement. Il perçoit plus de 85 % des revenus autonomes du gouvernement du Québec.

2.2 Mission

La mission de Revenu Québec consiste à percevoir les impôts et les taxes, à administrer le Programme de perception des pensions alimentaires, les programmes sociofiscaux, les biens non réclamés et tout autre programme de perception et de redistribution de fonds que lui confie le gouvernement. De plus, il recommande les modifications à apporter à la politique fiscale ou à d'autres programmes.

2.3 Champs d'intervention

Pour l'exercice 2006-2007, les activités de Revenu Québec s'exerceront dans les champs d'intervention suivants :

- l'administration de la fiscalité ;
- l'administration de programmes de nature sociale et économique basés sur le revenu ;
- la perception de contributions pour différents fonds et régimes publics ;
- l'administration du Programme de perception des pensions alimentaires ;
- l'administration des biens non réclamés.

Revenu Québec exerce aussi un rôle-conseil auprès de différentes instances gouvernementales, soit celles qui sont responsables de l'adoption des politiques qu'il applique, en tout ou en partie, et celles qui sont concernées par ces politiques.

2.4 Vision

Revenu Québec poursuit la réalisation du *Plan stratégique 2005-2008*, lequel s'appuie sur la vision « Des citoyens et des entreprises en confiance à l'égard de notre administration ».

Le système fiscal étant basé sur le principe de l'autocotisation, les actions de Revenu Québec et ses façons de faire visent à conserver un niveau de confiance élevé chez les citoyens et les entreprises en ce qui concerne son administration. C'est en offrant aux citoyens et aux entreprises des services de qualité, à moindre coût et avec un souci d'équité, de confidentialité et de respect, que Revenu Québec reflète cette vision.

2.5 Valeurs

Le comportement éthique attendu du personnel de Revenu Québec, en ce qui concerne les actions et les communications qu'il effectue, s'appuie sur les valeurs gouvernementales, soit la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect. En outre, l'engagement du personnel à respecter la confidentialité des renseignements détenus par Revenu Québec est à la base de la relation de confiance que ce dernier a établie, au fil du temps, avec les citoyens et les entreprises qui traitent avec lui.

Tenant compte de la nature particulière de sa mission, les actions de Revenu Québec et de son personnel reposent sur les quatre valeurs suivantes, en lien avec celles du gouvernement du Québec :

- l'équité, laquelle se traduit par la rigueur, l'impartialité et le jugement dans le traitement de chaque cas, de façon à respecter les droits de chacun dans l'application des lois ;
- le sens des responsabilités, lequel implique que le personnel doit se sentir engagé et solidaire dans l'atteinte des résultats organisationnels ;
- le sens du service, lequel s'exerce tant auprès des citoyens et des entreprises que des partenaires externes, tels les ministères et les organismes, et qui implique, entre autres, d'assurer la confidentialité ;
- le respect, lequel se reflète dans les relations que Revenu Québec entretient avec ses clientèles ou au sein de l'organisation.

2.6 Clientèles

Revenu Québec réalise ses interventions en fonction d'une approche par clientèles afin de répondre le mieux possible aux besoins et aux attentes de celles-ci et de mieux définir les responsabilités de chacune de ses unités administratives. En 2005-2006, Revenu Québec a traité avec

- plus de 5,8 millions de citoyens, la plupart à titre de contribuables, incluant les particuliers en affaires et les bénéficiaires des programmes qu'il administre, tel le Programme de perception des pensions alimentaires ;
- environ 280 000 sociétés produisant des déclarations de revenus et 600 000 mandataires pouvant percevoir des taxes ou des retenues à la source.

2.7 Partenaires

Pour réaliser sa mission et ses mandats, Revenu Québec travaille en collaboration avec de nombreux partenaires, notamment les suivants :

- les ministères et les organismes gouvernementaux, plus particulièrement le ministère des Finances, le ministère de la Justice, le ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille, la Régie de l'assurance maladie du Québec, la Régie des rentes du Québec, la Commission des normes du travail, la Société québécoise de récupération et de recyclage, la Société d'habitation du Québec, la Société d'assurance automobile du Québec, le Curateur public du Québec, le Registraire des entreprises du Québec, l'Agence du revenu du Canada, certains ministères ou organismes des autres provinces du Canada et certains États américains ;

- les organismes locaux et régionaux, comme les centres locaux de développement ;
- les groupements, les associations et diverses sociétés du domaine de la fiscalité ou des affaires ;
- les concepteurs de logiciels.

Il faut également souligner l'apport précieux du réseau des mandataires et de leurs représentants, qui permet la perception efficace et économique des taxes et des retenues à la source.

2.8 Services

Revenu Québec compte seize bureaux pouvant accueillir la clientèle dans treize villes du Québec, en plus d'un bureau à Toronto. Il gère les activités ou offre les services suivants :

- renseignements destinés à la clientèle offerts dans son site Internet, par téléphone, à ses bureaux d'accueil et par correspondance postale ou électronique ;
- traitement de diverses déclarations reçues, principalement les déclarations de revenus des particuliers et les déclarations de revenus des sociétés, intégrant depuis 2006 les informations requises pour le Registre des entreprises du Québec, ainsi que les déclarations et les sommaires produits par les mandataires en matière de taxes, incluant la TPS, et de retenues à la source ;
- contrôle fiscal et activités de lutte contre l'évasion fiscale et le travail au noir ;
- recouvrement à l'égard des créances fiscales et des créances alimentaires ;
- administration des biens non réclamés ;
- perception de contributions pour différents fonds ou régimes publics, notamment pour la Régie des rentes du Québec, la Commission des normes du travail, le Fonds de l'assurance médicaments, le Fond des services de santé, le Régime québécois d'assurance parentale et le Fonds des pensions alimentaires ;
- versement, aux bénéficiaires de programmes sociofiscaux, de montants, tels que les pensions alimentaires, l'allocation-logement, le crédit pour taxe de vente du Québec, la prime au travail et le crédit pour frais de garde d'enfants ;
- traitement des recours administratifs ou légaux provenant de la clientèle, en lien avec les activités ou les services offerts.

3. Organisation et ressources

3.1 Organisation

Revenu Québec s'est doté d'une structure organisationnelle basée sur ses clientèles, soit les particuliers et les entreprises, afin de répondre le mieux possible à leurs besoins et à leurs attentes.

En 2006-2007, la structure de Revenu Québec comprend sept directions générales, le Centre de perception fiscale et quatre unités administratives relevant de la sous-ministre.

Depuis l'obtention de son statut d'agence, en juin 2004, Revenu Québec entretient des relations régulières avec le Comité consultatif représentant ses clientèles, permettant ainsi de mieux prendre en compte leurs besoins et leur évolution. Ce comité est composé de représentants des citoyens, des entreprises, du milieu universitaire et d'experts dans le domaine de la fiscalité.

3.2 Ressources

L'affectation des ressources humaines, financières et informationnelles de Revenu Québec, incluant celles du Centre de perception fiscale, est effectuée de façon à optimiser la gestion administrative et les services offerts aux citoyens et aux entreprises.

Revenu Québec dispose d'un effectif autorisé de 8 644 équivalents temps complet (ETC) pour l'année 2006-2007. Son budget de dépenses s'établit à 783,3 millions de dollars, alloués au programme de l'administration fiscale. Ce programme vise la perception des impôts et des taxes de même que l'administration de programmes sociofiscaux et de tout autre programme de perception confiés par le gouvernement, incluant le Programme de perception des pensions alimentaires. Il vise également l'administration des biens non réclamés et leur liquidation, pour que leur valeur soit versée aux ayants droit ou au gouvernement.

4. Planification annuelle

La présente planification constitue celle de la deuxième année de la mise en œuvre du *Plan stratégique 2005-2008* de Revenu Québec. Des actions donnant suite aux différents plans gouvernementaux y sont prévues. La planification tient compte des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles de Revenu Québec.

Concernant l'efficience de Revenu Québec prévue dans sa convention de performance et d'imputabilité, les résultats attendus le sont en fonction de l'évolution des coûts en ETC par clientèles et par activités, exprimés en pourcentage.

Cette planification inclut également les cibles annuelles des indicateurs de la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises* de l'organisation.

4.1 Actions et indicateurs 2006-2007 en lien avec le plan stratégique

Les actions, les indicateurs et les cibles planifiés pour l'exercice 2006-2007 découlent des enjeux, des orientations, des axes d'intervention et des objectifs du *Plan stratégique 2005-2008* de Revenu Québec. Les cibles sont établies à partir des résultats obtenus en 2005-2006.

Enjeu	L'administration équitable de la fiscalité et des programmes.
Orientation 1	**Assurer le financement des services publics.**
Axe d'intervention	La perception et l'administration des programmes.
Objectif	S'assurer que chacun paie sa juste part des impôts, des taxes et des contributions sociales, et bénéficie des sommes auxquelles il a droit.

Actions	**Indicateurs**
Percevoir les sommes dues au gouvernement.	Recettes fiscales et extrabudgétaires.
Accorder les crédits et verser certaines prestations auxquels ont droit les citoyens et les entreprises.	Montants des crédits accordés en vertu des programmes sociofiscaux.
Accroître le contrôle fiscal.	Taux de réalisation de la récupération fiscale. Cible : atteindre 100 % de l'objectif.
	Taux de récupération fiscale par dollar investi en contrôle fiscal. Cible : 7,65 $.

Objectif	Percevoir et verser régulièrement les pensions alimentaires.

Action	**Indicateur**
Appliquer la *Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires*.	Taux de régularité du versement des pensions alimentaires. Cible : 76 %.

Objectif	Accroître les actions afin de contrer les fraudes ainsi que l'utilisation de stratagèmes d'évasion fiscale et de travail au noir.

Actions	**Indicateurs**
Accroître les interventions dans des secteurs à risque élevé de pertes fiscales.	Interventions visant à contrer l'utilisation de stratagèmes.
Effectuer des enquêtes et des inspections afin d'assurer le respect des obligations fiscales.	Interventions en matière d'enquêtes et d'inspections.
	Montant des amendes imposées à la suite des activités d'enquête et d'inspection.

Objectif	Administrer les biens non réclamés.

Action	**Indicateurs**
Assurer l'administration des biens non réclamés et leur liquidation pour en verser la valeur aux ayants droit ou, à défaut, au ministre des Finances du Québec.	Réalisation des investigations de successions non réclamées en six mois ou moins. Cible : atteindre 100 % de l'objectif.
	Traitement des réclamations de produits financiers en 90 jours ou moins. Cible : atteindre 100 % de l'objectif.

Enjeu	L'adaptation des services aux besoins et aux attentes des clientèles en s'inscrivant dans la modernisation de l'État.
Orientation 2	**Offrir des services de qualité tenant compte de l'évolution des besoins et des attentes des citoyens, des entreprises et du gouvernement.**
Axe d'intervention	Le partenariat et la collaboration interorganisationnels.
Objectif	D'ici 2007, mettre en œuvre les choix gouvernementaux d'allégement des structures de l'État.

Action	**Indicateurs**
Collaborer aux travaux de développement de Services Québec et des centres de services partagés gouvernementaux.	Collaboration à la mise en œuvre de Services Québec, notamment en • consolidant les services téléphoniques par l'interconnexion des centres d'appels ; • participant à la mise en place d'un guichet unique de services ; • participant à la mise en place du Service québécois de changement d'adresse par téléphone et du service gouvernemental de changement de coordonnées bancaires.
	Réalisations liées à l'offre de service de Revenu Québec comme centre interministériel de services partagés.
	Collaboration aux travaux d'arrimage des activités du Registraire des entreprises du Québec.

Axe d'intervention	La modernisation des services offerts.	
Objectif	Simplifier l'administration de la fiscalité.	
Actions		**Indicateurs**
Poursuivre la mise en œuvre des mesures du plan gouvernemental d'allégement réglementaire et administratif.		Réalisation des mesures prévues pour 2006-2007. Appréciation de la réduction graduelle du coût des formalités administratives des entreprises, selon l'évolution des indicateurs de mesure.
Adapter les services aux besoins et aux attentes des clientèles.		Réalisation des mesures prévues pour 2006-2007, notamment celles concernant les personnes handicapées.
Objectif	D'ici 2008, accroître l'utilisation des services électroniques en collaborant à la mise en œuvre du gouvernement en ligne.	
Actions		**Indicateurs**
D'ici 2008, augmenter l'utilisation des services électroniques Clic Revenu de 200 % et des autres services de 15 %.		Hausse graduelle de l'utilisation des services électroniques Clic Revenu. Cible : 140 %.
		Hausse de l'utilisation des services électroniques autres que Clic Revenu. Cible : 15 %.
		Taux de paiements par voie électronique. Cible : 25 %.
Améliorer les services existants et offrir de nouveaux services transactionnels.		Réalisations se rapportant à l'amélioration des services existants.
		Nombre de nouveaux services mis en ligne pour 2006-2007.
Collaborer à la mise en œuvre des services électroniques gouvernementaux.		Réalisations liées à la mise en œuvre des services électroniques gouvernementaux.

Objectif	D'ici 2008, adapter les processus et les systèmes au système de gestion de la taxe sur les produits et services (TPS) de l'Agence du revenu du Canada, conformément au plan de mise en œuvre.

Action	**Indicateur**
Poursuivre les travaux liés à la restructuration des systèmes de gestion de la TPS.	Réalisation des mesures prévues dans le plan de mise en œuvre.

Enjeu	L'efficience et la performance de l'organisation.
Orientation 3	**Accroître l'efficience et la transparence de l'organisation.**
Axe d'intervention	L'expertise et la mobilisation du personnel.
Objectif	Favoriser la mobilisation de tout le personnel, le transfert des compétences et la relève de la main-d'œuvre.

Actions	**Indicateurs**
Appliquer à l'ensemble de Revenu Québec le processus de la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre.	Mise en œuvre des mesures prévues dans le Plan pluriannuel de main-d'œuvre de Revenu Québec.
Investir dans l'amélioration de la formation et le développement de l'expertise.	Investissements en matière de formation.
Mettre en œuvre, d'ici 2008, une politique de reconnaissance.	Mise en œuvre graduelle des mesures prévues en matière de reconnaissance.

Axe d'intervention	L'augmentation de la performance.
Objectif	D'ici 2008, avoir adapté les systèmes technologiques conformément aux plans de mise en œuvre.

Action	**Indicateur**
Poursuivre l'adaptation des systèmes de traitement des déclarations de revenus des particuliers.	Réalisation des mesures prévues dans le plan de mise en œuvre.

Objectif	D'ici 2008, mettre en œuvre les mesures du plan de modernisation.

Actions	**Indicateurs**
Réaliser les mesures du plan de modernisation.	Réalisation des mesures prévues pour 2006-2007.
Contribuer à la mise en place de la stratégie gouvernementale en matière de développement durable.	Réalisations liées au développement durable, notamment l'élaboration d'un plan d'action pour la gestion des matières résiduelles et sa mise en œuvre.

4.2 Indicateurs d'efficience et indicateurs liés à la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises*

Le tableau 1 constitue la révision des cibles pour l'exercice 2006-2007 à l'égard des indicateurs d'efficience de Revenu Québec, lesquels sont énoncés dans sa convention de performance et d'imputabilité, publiée en 2004. Quant au tableau 2, il présente les cibles révisées des indicateurs de la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises* de l'organisation.

Tableau 1 Indicateurs de coûts en ETC par clientèles et par activités

Indicateurs	Cibles 2006-2007[1]
Clientèle des particuliers	
Coûts en ETC par clientèles :	
• Impôt des particuliers, excluant les activités de contrôle.	Augmentation de 1 %[2]
• Impôt des particuliers, activités de contrôle.	Diminution de 1 %
• Perception des pensions alimentaires.	Diminution de 1 %
Clientèle des entreprises	
Coûts en ETC par clientèles, excluant les activités de contrôle :	
• Impôt des sociétés.	Maintien des coûts
• Taxes et retenues à la source.	Diminution de 2 %
Coûts en ETC par clientèles, activités de contrôle :	
• Impôt des sociétés, taxes et retenues à la source.	Augmentation de 1 %
Ensemble des clientèles	
Coûts en ETC par dollar perçu.	Augmentation de 1 %[3]
Coûts en ETC des activités de contrôle.	Maintien des coûts

1. Les cibles d'évolution des coûts, exprimées en pourcentage, sont établies à partir des données sur les clientèles ainsi que sur les ETC utilisés en 2005-2006 et sur ceux planifiés pour 2006-2007.

   Les cibles des activités de contrôle ne tiennent pas compte des projets spéciaux et des activités d'intensification issues de ces projets.

2. La cible tient compte, entre autres, de la nouvelle mesure du *Discours sur le budget 2006-2007* concernant le crédit pour maintien à domicile d'une personne âgée.

3. La cible tient compte, entre autres, de la réduction du taux de la taxe sur les produits et services, mais elle peut être sujette aux variations selon les recettes perçues en fin d'exercice.

Tableau 2 Indicateurs de la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises* de Revenu Québec

Indicateurs	Cibles 2006-2007[4]
Disponibilité du service téléphonique destiné aux personnes malentendantes.	Sur tout le territoire québécois
Nombre de bureaux dont l'accès est adapté aux personnes handicapées ou à mobilité réduite.	Tous les bureaux
Taux d'accessibilité aux services électroniques.	98 %
Disponibilité d'un service téléphonique sans frais sur l'ensemble du territoire québécois.	Sur tout le territoire québécois
Pourcentage des appels téléphoniques qui ont été pris dans un délai de deux minutes.	80 %
Diffusion d'un message automatique prévenant d'une attente.	Dans tous les bureaux
Taux d'accessibilité à une ligne téléphonique.	90 %
Pourcentage de visiteurs rencontrés dans un délai de 20 minutes.	80 %
Pourcentage de la correspondance à laquelle une suite a été donnée dans un délai de 35 jours.	75 %
Pourcentage des avis de cotisation délivrés ou des remboursements transmis dans les 28 jours suivant la réception de la déclaration de revenus des particuliers produite sur support papier.	70 %
Pourcentage des avis de cotisation délivrés ou des remboursements transmis dans les 14 jours suivant la réception de la déclaration de revenus des particuliers produite par voie électronique.	90 %
Pourcentage des avis de cotisation délivrés dans les 100 jours suivant la réception de la déclaration de revenus des sociétés.	85 %
Pourcentage des numéros d'inscription attribués sans délai lorsque la personne se présente aux bureaux de Revenu Québec.	100 %
Pourcentage des numéros d'inscription attribués sans délai lorsque la demande est faite par Internet.	100 %
Pourcentage des numéros d'inscription attribués dans un délai de 35 jours lorsque la demande est acheminée par courrier.	75 %
Pourcentage des demandes de remboursement de la taxe sur les intrants traitées dans un délai de 30 jours ou moins.	75 %
Délai moyen des nouveaux dossiers de pensions alimentaires qui ont été traités.	30 jours
Pourcentage des dossiers pour lesquels la première intervention de recouvrement a été effectuée dans un délai de 30 jours suivant le refus de payer, à Revenu Québec, la pension alimentaire et les arrérages dus.	100 %
Pourcentage des dossiers d'opposition ayant fait l'objet d'une décision dans les six mois suivant la réception de l'avis d'opposition.	75 %
Pourcentage des plaintes reçues qui ont fait l'objet d'une réponse dans un délai de 35 jours suivant la réception de la plainte.	80 %
Taux de satisfaction de la clientèle.	Augmenter la satisfaction

4. Les demandes de la clientèle sont parfois incomplètes, comportent des erreurs ou nécessitent des vérifications additionnelles. Ainsi, l'atteinte des cibles fixées concernant les délais de réponse peut être limitée, notamment pour le traitement de la correspondance, la délivrance des avis de cotisation ainsi que l'attribution des numéros d'inscription.

5. Mécanismes d'évaluation des résultats et de reddition de comptes

Revenu Québec évalue la qualité des services qu'il offre à ses clientèles ainsi que sa productivité par différents moyens, dont les suivants :

- la mesure des indicateurs liés à la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises*, qui portent sur la qualité des services, et la mesure de la satisfaction des clientèles ;
- la mesure des indicateurs prévus à la convention de performance et d'imputabilité, qui portent sur la productivité ;
- l'évaluation des programmes ;
- la vérification et les enquêtes internes.

En outre, Revenu Québec utilise divers outils de gestion pour assurer le suivi périodique des indicateurs.

Enfin, Revenu Québec effectue des analyses comparatives auprès d'administrations publiques québécoises, canadiennes et étrangères qui ont des responsabilités administratives semblables. Ces analyses lui permettent de procéder à son autoévaluation et d'améliorer ses façons de faire ainsi que la qualité de ses produits et services.

Revenu Québec présente les résultats qu'il a obtenus, dans son rapport annuel de gestion, en fonction des objectifs qu'il s'était préalablement fixés. Ce document rend également compte des résultats financiers et de l'utilisation des ressources. Aussi, la sous-ministre du Revenu confie annuellement à la Direction de la vérification interne et des enquêtes un mandat de vérification et d'attestation des données figurant dans ce rapport.

Plan d'action **2006-2007**

Centre de perception fiscale

1. Faits saillants

Budget 2006-2007

En 2006-2007, le budget de dépenses du Centre de perception fiscale totalise 83,9 millions de dollars alloués au recouvrement et à la protection des sommes dues à Revenu Québec, en application de différentes lois fiscales et de la *Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires*.

Responsabilités

En 2006-2007, le Centre participera à la mise en œuvre des orientations gouvernementales suivantes :

- la poursuite des travaux d'implantation du centre interministériel de services partagés de Revenu Québec ;
- la poursuite des travaux d'accroissement de l'utilisation des services électroniques ;
- la poursuite des travaux favorisant la mobilisation du personnel, le transfert des compétences et la relève de la main-d'œuvre.

2. Présentation du Centre de perception fiscale

2.1 Statut

Depuis juin 1995, le Centre de perception fiscale est reconnu comme une unité autonome de service et pratique une gestion axée sur les résultats. Dans le cadre de la *Loi sur l'administration publique*, le Centre s'est vu conférer le statut d'agence par une convention de performance et d'imputabilité, le 11 octobre 2001, suivie d'une entente de gestion conclue entre le ministre du Revenu et le président du Conseil du trésor, le 30 avril 2002.

Le Centre produit annuellement un plan d'action et présente ses résultats dans un rapport annuel de gestion. Le plan d'action public est approuvé par le ministre du Revenu et déposé à l'Assemblée nationale du Québec.

Le Centre forme une entité administrative distincte qui relève de la sous-ministre du Revenu. Ses activités et ses ressources sont régies par la *Loi sur le ministère du revenu*, la *Loi sur l'administration financière*, la *Loi sur l'administration publique*, la *Loi sur la fonction publique*, la *Loi sur le vérificateur général* et les autres lois encadrant la gestion des ressources gouvernementales. La réglementation et les directives découlant de ces lois s'appliquent aussi au Centre et sa gestion est assujettie aux conventions collectives de travail.

2.2 Mission

La raison d'être du Centre s'inscrit dans celle de Revenu Québec, à savoir qu'il doit veiller à ce que chacun paie sa juste part du financement des services publics. Ainsi, la mission du Centre consiste à recouvrer et à protéger les sommes dues en impôts, en taxes, en droits ou en contributions à des programmes sociofiscaux en vertu des lois fiscales du Québec et de la *Loi sur la taxe d'accise*, pour ce qui est de la perception de la taxe sur les produits et services (TPS) sur le territoire québécois. Le Centre a aussi pour mission de recouvrer les sommes dues aux personnes en droit de recevoir une pension alimentaire, auprès des débiteurs en défaut de paiement, et ce, en vertu de la *Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires*. Le Centre exerce également un rôle-conseil en matière de recouvrement des créances fiscales et alimentaires, auprès des autorités de Revenu Québec.

2.3 Champs d'intervention

Les activités du Centre de perception fiscale s'exercent dans les champs d'intervention suivants :

- l'administration de la fiscalité en matière de recouvrement des créances fiscales ;
- l'administration du Programme de perception des pensions alimentaires en matière de recouvrement des créances alimentaires.

2.4 Vision

Le Centre de perception fiscale s'appuie sur la vision suivante :

- un personnel fier d'appartenir à une organisation moderne, axée sur l'innovation et reconnue comme un modèle d'efficacité en matière de recouvrement ;
- des citoyens, des entreprises et des partenaires avec qui s'établit une relation professionnelle fondée sur la collaboration, la communication et le respect des valeurs ;
- des employés épanouis grâce à un milieu de travail axé sur le mieux-être, la consultation et un développement des compétences assurant la gestion de la carrière, de la relève et de la diversité.

2.5 Valeurs

Le Centre privilégie trois valeurs fondamentales partagées par son personnel : le respect des personnes, l'équité et le professionnalisme. Cette dernière valeur s'exprime par le sens du service, les compétences et la confidentialité. Ces valeurs guident le personnel dans ses décisions et dans ses relations quotidiennes avec les clientèles.

Le comportement éthique attendu du personnel du Centre s'appuie sur les valeurs gouvernementales, soit la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect, et sur celles de Revenu Québec, soit l'équité, le sens des responsabilités, le sens du service et le respect.

2.6 Clientèles

Le Centre est appelé à travailler avec une clientèle diversifiée de citoyens et d'entreprises. Il traite avec des particuliers et des sociétés en ce qui concerne les impôts, mais aussi avec des mandataires qui perçoivent les taxes et les retenues à la source au nom de Revenu Québec. De plus, le personnel est appelé à négocier avec des tiers qui agissent principalement à titre de représentants des débiteurs fiscaux (avocats, comptables et autres).

Dans le cadre d'une entente de service convenue avec la Direction principale des pensions alimentaires, le Centre a la responsabilité de recouvrer les créances alimentaires, auprès des débiteurs en défaut de paiement, afin qu'elles puissent être versées aux bénéficiaires visés.

2.7 Partenaires

Pour mener à bien son mandat de recouvrer les créances fiscales et alimentaires qui lui sont confiées, le Centre bénéficie de l'expertise de diverses unités de Revenu Québec, notamment les suivantes :

- La Direction générale de la législation et des enquêtes appuie le Centre en lui fournissant des interprétations relatives aux lois fiscales et aux pensions alimentaires. Elle délivre des cotisations à la suite des enquêtes effectuées dans les cas de fraude, ce qui constitue des intrants pour le Centre.
- La Direction générale de la planification, de l'administration et de la recherche soutient le Centre dans sa gestion des ressources humaines, matérielles et financières.

- La Direction générale des particuliers et la Direction générale des entreprises dirigent les débiteurs qui désirent régler leurs dossiers de perception vers le centre d'appels. Elles effectuent les travaux de cotisation et de vérification des particuliers et des entreprises, ce qui constitue des intrants pour le Centre.
- La Direction générale du traitement et des technologies assure l'entretien et l'amélioration du système de perception intégré des créances (SPIC), en plus de participer aux travaux de développement d'applications. Elle est responsable du bon fonctionnement des mécanismes de compensation gouvernementale. Elle effectue également les services de courrier, d'encaissement et de gestion des dossiers.
- Plusieurs ministères, organismes et municipalités, de même que l'Agence du revenu du Canada, jouent un rôle en matière d'échanges de renseignements.

2.8 Services

Le Centre de perception fiscale traite avec sa clientèle par l'entremise de ses cinq bureaux situés à Québec, à Laval, à Montréal, à Brossard et à Gatineau. De plus, les bureaux de Revenu Québec sont en mesure d'acheminer les appels téléphoniques reçus vers les bureaux régionaux du Centre.

Le Centre gère les activités ou offre les services suivants :

- par l'entremise de son centre d'appels, il procède au recouvrement à l'aide d'interventions téléphoniques et il effectue le traitement de la non-production de déclarations et de sommaires en matière de retenues à la source et de taxes ;
- le recouvrement à l'aide de recours ;
- la compensation gouvernementale ;
- le recouvrement dans les cas de faillite et d'insolvabilité ;
- la radiation et l'annulation de créances ;
- le recouvrement de créances alimentaires ;
- le soutien aux opérations.

En vue d'assurer la plus grande équité possible en ce qui concerne le recouvrement des montants dus à l'État, le Centre s'est doté d'une démarche progressive de recouvrement pour guider son personnel en matière de règlement des comptes en souffrance.

3. Organisation et ressources

3.1 Organisation

La structure du Centre comprend cinq directions régionales : Laval, Laurentides et Lanaudière, Montérégie, Montréal, Outaouais ainsi que Capitale-Nationale et autres régions.

Une direction des services administratifs et techniques assure le soutien sur les plans administratif (gestion des ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles) et opérationnel (formation, développement et entretien des applications informatiques, organisation du travail et autres).

Le Centre participe également au Comité consultatif de Revenu Québec, où sont représentées les clientèles, ce qui permet de considérer leurs besoins et leur évolution.

3.2 Ressources

Pour l'exercice 2006-2007, le Centre pourra compter sur 751 équivalents temps complets (ETC)[5]. Il affectera, pour les secteurs du recouvrement des créances fiscales et alimentaires, des ressources financières qui totalisent 83,9 millions de dollars.

Ces ressources financières proviennent des honoraires reçus de Revenu Québec, du Fonds des pensions alimentaires, des sommes consenties par le Conseil du trésor dans le cadre de l'entente de gestion, des crédits alloués pour les projets financés par le ministère des Finances ainsi que des revenus provenant des frais de recouvrement imposés dans le traitement de certains dossiers.

5. Source : *Plans annuels de gestion des dépenses des ministères et organismes – Budget de dépenses 2006-2007*, volume III, Secrétariat du Conseil du trésor.

4. Planification annuelle

La présente planification s'inscrit dans un contexte tenant compte des enjeux de portée gouvernementale et organisationnelle ainsi que des orientations stratégiques de Revenu Québec. Elle encadre les interventions orientées vers les principaux axes suivants :

- le recouvrement des sommes dues au gouvernement en matière de créances fiscales ;
- le recouvrement des sommes dues en matière de pensions alimentaires ;
- le partenariat, la collaboration et la modernisation des services offerts ;
- la performance organisationnelle ;
- le financement des activités du Centre ;
- la mobilisation du personnel ;
- l'expertise du personnel.

En dernier lieu, la planification annuelle tient compte des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles du Centre.

Cette planification inclut également les cibles annuelles des indicateurs de service en matière de recouvrement des créances, complémentaires à ceux de la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises* de Revenu Québec.

4.1 Actions et indicateurs 2006-2007

Les actions, les indicateurs et les cibles planifiés pour l'exercice 2006-2007 découlent des enjeux, des orientations, des axes et des objectifs organisationnels liés au recouvrement des créances. Les cibles sont établies à partir des résultats obtenus en 2005-2006.

Enjeu	L'administration équitable des programmes en matière de recouvrement.
Orientation 1	**S'assurer que chacun paie sa juste part des impôts, des taxes et des pensions alimentaires.**
Axe d'intervention	Le recouvrement des sommes dues au gouvernement en matière de créances fiscales.
Objectif	Maximiser le recouvrement des créances fiscales.

Actions	**Indicateurs**
Percevoir les créances fiscales confiées au Centre.	Taux de réalisation des recettes fiscales. Cible : atteindre 100 % de l'objectif de recouvrement.
Accroître le contrôle fiscal.	Taux de réalisation des revenus issus de l'activité de traitement de la non-production. Cible : atteindre 100 % de l'objectif de revenus.
Assurer une gestion optimale des comptes débiteurs.	Taux de réalisation de l'indice de contrôle de l'inventaire. Cible : atteindre 100 % de l'objectif.
S'associer aux projets de lutte contre l'évasion fiscale et le travail au noir.	Interventions visant à contrer l'utilisation de stratagèmes.

Axe d'intervention	Le recouvrement des sommes dues en matière de pensions alimentaires.
Objectif	Maximiser le recouvrement des pensions alimentaires.

Actions	**Indicateurs**
Percevoir les créances alimentaires confiées au Centre.	Taux de réalisation des recettes alimentaires. Cible : atteindre 100 % de l'objectif de recouvrement.
Réviser l'entente de service avec la Direction de la perception des pensions alimentaires.	Révision de l'entente de service.

Enjeu	L'amélioration et l'adaptation des services aux besoins des clientèles.
Orientation 2	**Améliorer et moderniser les services offerts aux citoyens, aux entreprises et aux partenaires pour mieux répondre à leurs besoins.**
Axe d'intervention	Le partenariat, la collaboration et la modernisation des services offerts.
Objectif	Promouvoir le partenariat, la collaboration et la modernisation des services offerts.

Actions	**Indicateurs**
Compléter, d'ici 2007, l'offre de service en matière de recouvrement des créances et la mettre en œuvre.	Réalisation et mise en œuvre de l'offre de service, en lien avec le centre interministériel de services partagés de Revenu Québec.
Poursuivre les travaux visant l'amélioration des échanges avec l'Agence du revenu du Canada.	Avancement des travaux avec l'Agence du revenu du Canada.
Proposer de nouveaux services transactionnels afin d'accroître l'utilisation des services électroniques.	Implantation de nouveaux services offerts.
Élaborer un plan de mise en œuvre, en partenariat avec la Direction générale du traitement et des technologies.	Réalisation du plan de mise en œuvre.

Enjeu	L'efficience et la performance de l'organisation axées sur la modernisation de l'État.
Orientation 3	**Accroître l'efficience et la performance de l'organisation.**
Axe d'intervention	La performance organisationnelle.
Objectif	Élaborer et mettre en œuvre un plan d'amélioration de la performance organisationnelle.

Actions	**Indicateurs**
Élaborer et mettre en œuvre un plan de consolidation et d'amélioration de la performance.	Réalisation du plan de consolidation et d'amélioration de la performance.
Déterminer les ressources stratégiques et opérationnelles requises et assurer le transfert d'expertise.	Évaluation des ressources stratégiques et opérationnelles requises.

Axe d'intervention	Le financement des activités du Centre.
Objectif	Réviser l'entente de gestion.

Actions	**Indicateurs**
Revoir le contenu de l'entente de gestion.	Révision de l'entente de gestion.
Analyser de nouveaux modes de tarification.	Révision des modes de tarification.

Enjeu	La mobilisation du personnel et le développement des compétences.
Orientation 4	**Favoriser la mobilisation du personnel et le développement des compétences.**
Axe d'intervention	La mobilisation du personnel.
Objectif	Favoriser la mobilisation du personnel.

Actions	**Indicateurs**
Élaborer un cadre de référence en matière de communication interne.	Mise en œuvre du cadre de référence.
Élaborer un plan de cheminement de carrière et de relève lié au modèle de compétences.	Élaboration et diffusion du plan de cheminement de carrière.
Sensibiliser les employés à la diversité culturelle et intergénérationnelle.	Réalisation d'un plan de sensibilisation.

Axe d'intervention	L'expertise du personnel.
Objectif	Favoriser le développement des compétences et la relève de la main-d'œuvre.

Actions	**Indicateurs**
Déterminer les compétences requises pour faire face aux nouveaux défis.	Détermination des compétences.
Élaborer et mettre en œuvre un plan de développement des compétences.	Réalisation d'un plan de développement des compétences.
Réaliser le processus de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre.	Mise en œuvre des mesures prévues au Plan pluriannuel de la gestion de la main-d'œuvre de Revenu Québec.

4.2 Autres indicateurs de service en matière de recouvrement des créances

Les indicateurs présentés dans le tableau ci-dessous sont complémentaires à ceux de la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises* de Revenu Québec en matière de recouvrement des créances.

Tableau 1 Autres indicateurs de service en matière de recouvrement des créances

Indicateurs	Cibles 2006-2007
Pourcentage des plaintes reçues qui ont fait l'objet d'une réponse dans un délai de 24 jours suivant leur réception afin de permettre à Revenu Québec de respecter son objectif de répondre dans les 35 jours.	90 %
Pourcentage de la correspondance reçue qui a fait l'objet d'une réponse dans un délai de 24 jours suivant sa réception afin de permettre à Revenu Québec de respecter son objectif de répondre dans les 35 jours.	90 %

5. Mécanismes d'évaluation des résultats et de reddition de comptes

Le Centre de perception fiscale évalue la qualité des services qu'il offre à ses clientèles ainsi que sa productivité par différents moyens, dont les suivants :

- la mesure des indicateurs liés à la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises* de Revenu Québec en matière de recouvrement des créances, qui portent notamment sur la satisfaction des clientèles ;
- la mesure des indicateurs prévus à la convention de performance et d'imputabilité, qui portent sur la performance ainsi que la productivité et qui permettent d'évaluer la qualité des services, l'efficacité et l'efficience des activités ;
- la vérification et les enquêtes internes.

Le Centre utilise divers outils de gestion pour assurer le suivi périodique des indicateurs.

Le rapport annuel de gestion permet au Centre de rendre compte des résultats obtenus en lien avec les objectifs fixés dans le plan d'action. Il rend également compte des résultats financiers et de l'utilisation des ressources. Les résultats de ce rapport sont examinés par le vérificateur interne de Revenu Québec.

Enfin, le plan d'action est rendu public dans le site Internet de Revenu Québec.

Revenu Québec

ADM-527 (2006-07)